العنوان: قياس الانتماء التنظيمي للعاملين بجهاز الشرطة
المصدر: مجلة الفكر الشرطي - مركز بحوث الشرطة - القيادة العامة لشرطة الشارقة - الإمارات
المؤلف الرئيسي: زايد، عادل
المجلد/العدد: مج4, ع2
محكمة: نعم
التاريخ الميلادي: 1995
الشهر: سبتمبر
الصفحات: 46 - 58
رقم MD: 603189
نوع المحتوى: بحوث ومقالات
قواعد المعلومات: HumanIndex
مواضيع: الانتماء التنظيمي الشرطي، الولاء الوظيفي الشرطي
رابط: http://search.mandumah.com/Record/603189

قياس الانتماء التنظيمي للعاملين بجهاز الشرطة



الاستاذ الدكتور / عادل زايد

استاذ ادارة الأعمال / جامعة الامارات

قياس الانتماء التنظيمي للعاملين بجهاز الشرطة

.. الانتماء التنظيمي هو محور الحياة التنظيمية وذلك لما له من أثر على الانجازات الفردية والتنظيمية. وتهدف هذه المقالة الى تعريف مفهوم الانتماء وتحديد الأبعاد الأساسية للانتماء التنظيمي للعاملين بأجهزة الشرطة وكيفية قياسها.

أ. د. عادل زايد

تتوقف كفاءة وفعالية أنشطة أجهزة الشرطة الى حد كبير على مدى رضاء العاملين بتلك الأجهزة. وقد وجه العديد من الباحثين في مجال ادارة الأعمال جهودهم البحثية خلال العقدين الماضيين نحو دراسة أثر الانتماء التنظيمي على الرضا الوظيفي للعاملين بصفة خاصة والأداء التنظيمي بصفة عامة. وترجع أهمية دراسة الانتماء التنظيمي لما له من تأثير على العاملين من جانب وعلى المنظمة من جانب آخر. فعلى سبيل المثال أثبتت بعض الدراسات أن الموظف الأكثر انتماءا للمنظمة يكون أكثر أمانة في كتابة التقارير عن الموظف الأقل انتماء (Grover , 1993) ، وأن معدلات الدوران للمجموعات الوظيفية الأكثر انتماء تكون أقل بكثير من مثيلتها في المجموعات الوظيفية الأقل انتماء (Cohen and Hudecek, 1993). أما عن أهمية الانتماء لحياة المنظمة فيؤكد كل من Decotiis and Summers (1987) في دراستهما أن الانتماء التنظيمي هو محور الحياة التنظيمية وذلك لما له من أثر على الانجازات الفردية والتنظيمية. وتهدف هذه المقالة الى تعريف مفهوم الانتماء وتحديد الأبعاد الأساسية للانتماء التنظيمي للعاملين بأجهزة الشرطة وكيفية قياسها.

أولا : مفهوم الانتماء

من الممكن استخدام كلمة Commitment للدلالة على معنى « الالتزام أو الانتماء »

وسوف نبدأ بالتعرف على دلالة هذه الكلمة من ناحية « الالتزام » قبل ربطها بعملية « الانتماء التنظيمي » يمكننا في هذا المجال أن نعرف الالتزام كما عرفه (Salancik, 1983,202) على أنه « الرابطة بين معتقدات الشخص وبين أفعاله ».

ويتضح من التعريف السابق أن البعدين الأساسين للالتزام هما بعد « الارتباط » وبعد « التصرفات السلوكية ». والتصرف السلوكي هو توجيه الفرد لجهوده لعمل فعل ما. والارتباط بين الفعل والقول هي التي تحدد درجة الالتزام. وهكذا فان الحد الأدنى من الالتزام يستوجب أن يكون سلوك الفرد هو محور ارتكازه.

وتمثل تصرفات وأفعال الفرد مكونا أساسيا من مكونات الالتزام. غير أن ذلك لا يعني بالضرورة أن كل تصرفات وسلوك الانسان تحمل نفس الدرجة من الالتزام. فهناك درجات متفاوتة من الالتزام. فعلى سبيل المثال الفرد الذي يتحدث عن موضوع معين يعكس بعض أفكاره ومعتقداته الشخصية يمكن أن يكون أقل التزاما من شخص آخر يوقع على تظلم يرفع للمسئولين عن نفس الموضوع للدفاع عن معتقداته. وباختصار فان درجة الالتزام يمكن أن تحدد في ضوء الترابط بين سلوكيات الفرد ومعتقداته.

وهناك أربع خصائص للتصرفات السلوكية تؤثر على درجة التزام الفرد وهي : الصراحة ، امكانية التراجع ، الارادة ، والعلنية.

1- الصراحة Explicitness

أما الصراحة فيقصد بها المدى الذي يمكن من خلاله القول إن سلوك الفرد قد ظهر الى حيز الوجود (الجهر بالفعل). ويمكن بصفة عامة الحكم على مدى صراحة الفعل من خلال مدى القدرة على ملاحظة هذا الفعل وعدم غموضه. وبمعنى آخر كلما أمكن للغير ملاحظة هذا السلوك بدرجة عالية من الوضوح كلما زادت صراحة الفعل (التصرف). في حين اذا كان السلوك غير ملاحظ أو يحتاج الى استنتاج اعتمادا على مجموعة من الافتراضات فانه يكون سلوكا غير صريح أو ضمنيا.

2- القدرة على التراجع Revocability

الخاصية الثانية تتعلق بمدى القدرة على التراجع عن تصرف سلوكي ما. فالعديد من الأفعال والتصرفات يمكن أن تكون شبيهة بالتجارب ، فنحن نجرب هذا العمل أو المنتج لفترة ثم ننتقل منه الى عمل أو منتج آخر. وبالرغم من هذا فانه يجب التأكيد على أن هناك بعض التصرفات (الأفعال) التي يصعب التراجع عنها وأحيانا تكون تلك التصرفات غير قابلة للتراجع. ومثال ذلك الشخص الذي يتراجع عن عهد قطعه على نفسه ، أو الموظف الذي يقدم استقالته بعد توقيع عقد العمل. ومن جهة أخرى فهناك العديد من الأفعال أو التصرفات التي لا يمكن التراجع عنها متى بدأت. فمثلا لا يمكن الاعتذار بعد صفع شخص ما على وجهه ولكن لا يمكن التراجع عن عملية الصفع نفسها .. « اللي حصل حصل ». كذلك يمكن الأسف عل ما أكله الشخص من كميات كبيرة من اللحوم ولكن لا يمكن التراجع عنه. وبصفة عامة يلاحظ مما سبق أن كل من خاصية الفعل الصريح وامكانية التراجع يربط السلوك (الفعل) بحقيقة واقعة لا مفر منها ، وهذا جزء من عملية الالتزام.

3- الارادة Volition

الخاصية الثالثة هي الارادة وهي من الخصائص السلوكية التي يصعب تعريفها بدرجة عالية من الدقة والتي تصاحب بصفة دائمة مفاهيم أخرى مثل الحرية والمسؤولية الشخصية.

أما صعوبة التعريف فتكمن في أن سلوك الانسان هو مزيج من الحرية والقيود ، أو أن السلوك يتم بمحض ارادة الفرد لكن مع مراعاة العديد من القيود المفروضة من البيئة المحيطة. ولذلك فانه ليس من الغريب أن التصرف الذي قد نعتقد أنه قمة في الحرية قد يكون مقيدا الى حد بعيد. وبالاضافة الى ذلك فان مدى الاعتقاد في الارادة يتوقف الى حد كبير على النتائج المترتبة على الفعل نفسه. فمثلا المدير الذي اتخذ العديد من القرارات التي أدت الى نتائج غير طيبة بالنسبة للمنظمة سوف يسعى جاهدا لاثبات أن تلك القرارات فرضت عليه أو يتهرب من المسؤولية عن تلك القرارات. ويظهر هذا واضحا جليا عند مناقشة ميزانيات الشركات في نهاية السنة المالية.

وبالرغم من كل المصاعب التي قد تواجهنا اذا ما رغبنا في تحديد مفهوم الارادة ، فسوف يظل للارادة تأثير قوي في اتجاهات وسلوك البشر. وبصفة عامة يمكن تحديد أهم المتغيرات المؤثرة على الاحساس بالارادة كما يلي :

- الاختيار.
- وجود متطلبات خارجية للتصرف.
- وجود قاعدة داخلية للتصرف.
- وجود مجموعة الأشخاص الآخرين المساهمين في التصرف.

وهكذا فان الشخص الذي يعمل بجد ونشاط لتكوين ثروة يصعب اعتباره صاحب ارادة قوية مثل الشخص الذي يعمل بجد ونشاط لا لشيء. وكذلك الشخص الذي يعمل بحماس نتيجة الرقابة اللصيقة التي يفرضها عليه رئيسه المباشر يصعب اعتباره صاحب ارادة كالموظف الذي يعمل بحماس دون وجود رقابة عليه. أما بالنسبة للاختيار فان الشخص الذي يشتري ماركة معينة من السيارات لانها النوع الوحيد من السيارات المتاحة ليس له ارادة كالشخص الذي يفاضل بين عدد كبير من أنواع السيارات المتاحة.

4- العلانية Publicity

أما الخاصية الرابعة فهي العلانية ويقصد بها علانية الفعل. وترتبط هذه الخاصية بالبعد أو الاطار الاجتماعي. فبالرغم من أن كل التصرفات والأفعال يمكن ملاحظتها ، الا أن العلانية تعني الى أي مدى يعلم الاخرون بهذا التصرف ونوعية الأفراد الذين يعلمون بهذا الفعل. فليس من الضروري أن يعلم الناس جميعا بهذا التصرف أو ذاك. وأحد الطرق الأساسية التي يمكن عن طريقها أن يلتزم الشخص بعمل شيء ما هو أن يخبر العديد من الأصدقاء في العمل أنه عازم على فعل هذا الشيء. ان التزام الشخص في هذه الحالة أكبر بلا شك من التزامه بنفس الشيء اذا ما أخبر رجل غريب قابله في مباراة لكرة القدم مثلا أنه عازم على أداء نفس الشيء.

ثانيا : الانتماء التنظيمي Organizational Commitment

يمكن النظر الى ظاهرة « الانتماء التنظيمي » على أنها قرار يتخذه الفرد نتيجة القيود المفروضة على حريته في ترك تلك المنظمة ، أو أنها عملية اختيارية فردية يقرر الفرد من خلالها الانتماء لمنظمة ما. ويتأثر قرار الانتماء بعوامل ثلاثة هي : الانضمام للمنظمة والتضحية ، الاستثمار وفرص الترقي في المنظمة.

1- الانضمام للمنظمة Initiation Rites

تفضل العديد من المنظمات أو الادارات داخل المنظمة ألا يكون قرار الانتماء قرارا خاصا بالموظف نفسه فقط ، ولذلك تسعى تلك المنظمات للتعضيد وتقوية هذا القرار لدى الفرد. فعلى سبيل المثال يمكن من قراءة الجرائد اليومية ملاحظة أن العديد من المنظمات تعلن بصفة دورية عن انضمام شخص الى عائلة الشركة أو التهنئة بالحصول على درجة علمية معينة أو التخرج. ولعل أبسط ما يدل عليه مثل هذا الاعلان هو مدى اهتمام المنظمة بهذا الوافد الجديد ، ومن الممكن أيضا أن تحتفل بعض الادارات الفرعية بانضمام أحد الزملاء الجدد الى قوتها العاملة وذلك من خلال احتفال بسيط أو لقاء يجمع بين الشخص الجديد وبقية العاملين. وفي جميع الحالات يؤدي ذلك الى صعوبة أن يشكو الموظف من مكان العمل في فترات لاحقة أو أن يفكر في ترك المنظمة أو الادارة الى منظمة أخرى.

2- التضحية Sacrifice

ومن الأساليب الشائعة التي قد تتبعها المنظمات لزيادة درجة انتماء الموظف للمنظمة هي التأكد من أن هذا الموظف قد اتخذ القرار المناسب للالتحاق بالمنظمة والبقاء بها. ومن الأساليب التي يمكن من خلالها التأكد من ذلك هو التضحية التي يمكن أن يقدمها الموظف الجديد للمنظمة. وقد تكون هذه التضحية في شكل « تضحية بالوقت » ، حيث أنه من الطبيعي أن يقبل الموظف أن يتربط يوميا لساعات عمل معينة حسب التعاقد « تضحية بالوقت ». ويبدو هذا واضحا جليا في الحالات التي يتطلب فيها العمل الشرطي العمل في فترات مسائية طويلة أو العمل لفترات متصلة دون انقطاع أو اجازة.

أن المغزى وراء التضحية التي يمكن أن يطلب من الموظف أن يقدمها للمنظمة واضح وصريح ، فلاشك أن الموظف سوف يدرك فيما بعد أن التحاقه بتلك المنظمة كانت نتيجة التضحيات التي قدمها عن طواعية لنفس المنظمة.

ومما سبق يمكن القول إن درجة التضحية التي يجب أن يقدمها الموظف تختلف من منظمة الى أخرى ومن وقت لآخر. فقد يتطلب العمل بمنظمة ما أن يضحي الفرد بجزء كبير من حياته الشخصية أو العائلية. فمثلا قد تستدعي وظيفة مسؤول أمن في أحد المطارات أو الحراسات العمل لفترات زمنية طويلة. أو يتطلب عمل آخر التعرض للعديد من المخاطر (مثل رجال الاطفاء أو قوات مكافحة الشغب). وفي أحيان أخرى قد يتطلب الانتماء الى منظمة ما أن يتحمل الفرد تكلفة مادية مرتفعة وذلك في الحالات التي يتطلب فيها أداء الوظيفة الظهور بمظهر معين يتناسب مع طبيعة الوظيفة.

3- الاستثمار والنمو الوظيفي Investment and Tenure

هناك العديد من المنظمات التي لا تفضل أن تعلن بشكل رسمي عن ضرورة التضحية الشخصية كشرط للانضمام والانتماء لتلك المنظمات. وبدلا من ذلك تفضل تلك المنظمات الاعتماد على عملية « التبادل بين الأطراف » كأساس للانتماء. ويتميز الانتماء في هذه الحالة بدرجة عالية من الصعوبة. وتحدد درجة الانتماء التي يمكن أن يظهرها الموظف في ظل هذه الظروف على عنصرين أساسين هما : (أ) الوظيفة ذاتها. و (ب) فرص الترقي داخل المنظمة. ويمكن تلخيص أهم النتائج المترتبة على العنصرين السابقين كما يلي :

(أ) العاملون الذين يشغلون وظائف متميزة داخل جهاز الشرطة يميلون للبقاء للعمل في المنظمة.

(ب) كلما زادت الفترة التي يقضيها الفرد داخل جهاز الشرطة كلما زادت رغبته للاستمرار فيها. ويمكن توضيح العلاقة بين « فرص الترقي » والانتماء التنظيمي من خلال مفهوم المضاربة. وتدور فكرة هذا المفهوم حول أن انتماء الفرد ينمو خلال سنوات حياته الوظيفية الاستثمارات التراكمية التي يقوم بها الموظف خلال حياته العملية. ومن أمثلة هذه الاستثمارات نظام التأمينات والمعاشات ، ومكافآت نهاية الخدمة. ويختلف تأثير تلك

الاستثمارات على الانتماء التنظيمي للفرد حسب امكانية نقلها من منظمة الى أخرى. ويمكن توضيح ذلك الأثر كما يلي :

(أ) في الحالات التي يمكن فيها نقل أو تحويل الاستثمارات من منظمة الى أخرى يكون أثر تلك الاستثمارات على الانتماء التنظيمي محدودا.

(ب) في الحالات التي لا يمكن نقل أو تحويل تلك الاستثمارات من منظمة الى أخرى يكون ميل الفرد للاستمرار داخل نفس المنظمة مرتفعا. ويمكن توضيح ذلك من خلال المثالين التاليين :

- في الحالات التي يقوم أو يرغب فيها الفرد في التحويل من وظيفة الى أخرى أو من ادارة الى أخرى. يميل الفرد الى الاستمرار في نفس الوظيفة اذا كانت هناك صعوبة في تحويل الجزء الأكبر من المكاسب المادية التي حققها الفرد في الوظيفة الأولى (مثل البدلات والأجور الاضافية وما الى غيرها). وبنفس المنطق قد يكون قرار الفرد بالتحويل أسهل منه في الحالة السابقة اذا كانت هناك سهولة في تحويل كل المكاسب المادية التي حصل عليها الفرد من قبل.
- في بعض الأحيان تقل القيمة الوظيفية للفرد بمرور الوقت أو كلما تقدم به العمر الوظيفي. وقد يكون السبب في ذلك هو أن الخبرة التي يكونها الشخص في هذه الحالة هي خبرة متخصصة جدا في مجال وظيفي معين مرتبط بالمنظمة التي يعمل لها حاليا. وبمعنى آخر فان خبرته لا تتناسب مع احتياجات السوق المتطورة دائما.

ثالثا : قياس الانتماء التنظيمي

تعددت محاولات الباحثين في مجال تصميم نماذج لقياس الانتماء التنظيمي. وبالرغم من الاتفاق النسبي حول مفهوم الانتماء التنظيمي الا أن الأبعاد المستخدمة في قياس الانتماء قد تعددت واختلفت من دراسة الى أخرى (Angle and Lawson, 1993). ويمكن بصفة عامة تحديد أهم أنواع الانتماء التنظيمي على أنها تشمل ثلاثة أنواع أساسية هي : الانتماء العاطفي Affective والانتماء المعياري Normative وانتماء الاستمرارية Continuance.

أما الانتماء العاطفي فيشير الى « الارتباط النفسي وتحديد الهوية واندماج الفرد مع المنظمة » (Hackett, 1992, p.212). ويعتبر هذا التعريف مماثلا للتعريف الذي اقترحه Pierce and Dunham (1987) للانتماء التنظيمي على أنه « قوة الرابطة بين تحديد الهوية والارتباط الشخصي للفرد وبين المنظمة التي يعمل لها ». ويمثل هذا النوع أحد الأنواع الأساسية للانتماء التنظيمي نظرا لانه يتعلق بالارتباط العاطفي والحسي الذي يمكن أن ينشأ بين الفرد والمنظمة. ومن المتوقع أن يكون ايمان الفرد بأهداف وقيم المنظمة مرتفعا اذا ما زاد انتماؤه العاطفي. ويعزى السبب في ذلك الى أن الفرد يجد ذاته من خلال المنظمة نفسها ، ولذلك فهو يسعى جاهدا لتحقيق أهداف المنظمة. ويؤكد كل من Mowday (1982) وزملاؤه أن هذا النوع من الانتماء انما يعكس القوة النسبية التي تؤثر على احساس الفرد بذاته وهويته ومن ثم مدى ارتباطه بالمنظمة.

أما الانتماء المعياري فقد عرفه Hackett (1992) بأنه « احساس العاملين بالالتزام الأدبي للبقاء في المنظمة ». وغالبا ما يكون المصدر الأساسي لمثل هذا الاحساس نابع من القيم التي يعتنقها الفرد أو تلك التي يحصل عليها قبل التحاقه بالمنظمة (مثل الأسرة أو التطبيع الاجتماعي) أو عقب التحاقه بالمنظمة (التطبيع التنظيمي). وبالتالي يكون سلوك الموظف في هذه الحالة انعكاسا لما يشعر به من أن ما يفعله صحيح وأخلاقي. وتشير نتائج دراسة Heshizer (1991) وزملائه وكل من Allen and Meyer (1990) الى ضرورة التفرقة بشكل واضح بين كل من بعد الانتماء العاطفي والانتماء العاطفي حتى بالرغم من التشابه الظاهري الذي قد يبدو بينهما.

ويرى العديد من الكتاب أن تأثير الانتماء العاطفي أو المعياري يمكن أن يكون محدودا للغاية. وبدلا من ذلك فان انتماء الفرد يتحدد في ضوء التكاليف التي يمكن أن يتحملها الفرد اذا ما قرر الانفصال عن المنظمة. ويعرف هذا النوع من الانتماء باسم « انتماء الاستمرارية ». وسوف يستخدم هذا الانتماء في الدراسة الحالية للاشارة الى « ميل الفرد الى الاستمرار في عمله الحالي نتيجة ادراكه للتكاليف التي يمكن أن تترتب على قراره بترك المنظمة » (Allen and Meyer (1990, p.3 ويبني التعريف السابق على افتراض أن الانتماء التنظيمي ما هو الا انعكاس لتراكمات للمصالح المشتركة (مثل التعويضات

والترقيات) بين الفرد والمنظمة أكثر منها عملية « عاطفية » أو « معيارية » كما هو الحال في الاتجاهين السابقين. وتربط هذه المصالح المشتركة بين الموظف والشركة التي يعمل بها.

ويلاحظ مما سبق أن هذا النوع من الانتماء يتوقف على مدى ادراك الفرد لاستحالة أو صعوبة ترك المنظمة للعمل في منظمة أخرى نتيجة التكاليف المرتفعة التي تصاحب مثل هذا القرار. ويرى McGee and Ford (1987) أنه يمكن تمييز نوعين من الأبعاد المؤثرة على انتماء الاستمرارية هما البعد الخاص بعدم أو قلة توافر فرص العمل البديلة المتاحة للموظف والآخر مرتبط بالخسائر التي يمكن أن تترتب على استقالة أو اقالة الموظف من عمله.

وقد قام كل من Cohen and Gattiker (1992) بدراسة انتماء الاستمرارية بين مجموعتين من العاملين أحداهما من كندا والأخرى من أمريكا وذلك بالنسبة لسبعة متغيرات تؤثر على رغبة العامل في الاستمرار هي السن ، وسنوات العمل في المنظمة ، والتعليم ، والحالة الاجتماعية ، والمرتب ، والنوع ، والمركز الوظيفي. وتشير نتائج الدراسة الى أنه بالرغم من تساوي الولاء التنظيمي بين المجموعتين الا أن أثر بعض تلك المتغيرات كان مختلفا.

ومما سبق يمكن ملاحظة أن عدم رغبة الفرد في ترك الوظيفة أو المنظمة نتيجة عدم قدرته على تحمل التكاليف الناتجة عن مثل هذا القرار سوف تدفعه الى « الاستمرار » في المنظمة وأداء العديد من الأنشطة التي تدعم هذا الاستمرار. وبمعنى آخر فان انتماء الاستمرارية يحدث في الحالات التي يترتب عليها فوائد في حالة الاستمرار في المنظمة وتكاليف في حالة تركها.

الخلاصة :

يمثل الانتماء التنظيمي مصدرا أساسيا للتأثير على سلوك العاملين بجهاز الشرطة. وقد استهدفت هذه المقالة التعريف بالعناصر الأساسية لقياس الانتماء التنظيمي للعاملين

بأجهزة الشرطة. ويتضح من العرض السابق وجود اتجاهين أساسيين في دراسة الانتماء التنظيمي. أما الاتجاه الأول فيعرف عملية الانتماء على أنها عملية عاطفية أو عملية مرتبطة باتجاهات العاملين. ومن خلال هذا المفهوم فان الشخص يجد ذاته من خلال المنظمة نفسها ، ولذلك فهو يسعى جاهدا لتحقيق أهداف المنظمة. أما الاتجاه الثاني في دراسة الانتماء التنظيمي فينظر الى الانتماء على أنه انعكاس لتراكمات للمصالح المشتركة (مثل التعويضات والترقيات) أكثر منه عملية « عاطفية » كما هو الحال في الاتجاه السابق. وتربط هذه المصالح المشتركة بين الموظف والشركة التي يعمل بها. وقد أطلق كل من Meyer and Allen (1984) اسم الانتماء « العاطفي » وانتماء « الاستمرارية » على وجهتي النظر السابقتين. وقد طور كل من Meyer and Allen , (1990) مقياسا بديلا لقياس البعدين السابقين (العاطفي والانفعالي) وأضافوا بعدا آخر هو بعد الانتماء المعياري.

ويقترح الكاتب ضرورة البدء في القيام بالعديد من الدراسات في هذا المجال بغرض زيادة قدرة الأجهزة المعنية على اعداد البرامج الادارية التي تهدف الى تقوية شعور العاملين بالانتماء للعمل الشرطي. ويلاحظ بصفة عامة أن دراسات الانتماء التنظيمي للعاملين مازالت في حاجة الى المزيد من الدراسات المستقبلية ليس بسبب نقص الدراسات ولكن بسبب تعدد التطبيقات العملية للموضوع من جانب وتعقد وتشابك متغيرات الدراسة من جانب آخر. ولعل من أهم المجالات التي تحتاج الى المزيد من الدراسة في هذا المجال هو دراسة الانتماء الجماعي للعاملين خاصة بالنسبة لأجهزة الشرطة التي تعمل في شكل فرق وليس في شكل أفراد. فبينما تتجه معظم الدراسات في هذا المجال الى بحث العلاقة بين الفرد والمنظمة ، فان هناك حاجة لدراسة الانتماء الجماعي ، ويتطلب ذلك دراسة أثر العلاقات داخل الجماعات (تفاعل الجماعة والتماسك والقيادة مثلا) على الانتماء الجماعي.

وبالرغم من أن غالبية البحوث تتجه الى دراسة أثر المتغيرات الشخصية والوظيفية على الانتماء التنظيمي الا أن هناك حاجة الى دراسة أثر ممارسات ادارة شؤون العاملين على الانتماء التنظيمي للعاملين بالمنظمة. ولعل من أهم الممارسات التي يمكن أن تخضع للدراسة هي الممارسات الخاصة بعدالة نظم الترقية والتعيين والأجور. كذلك يمكن أيضا دراسة الأثر المتوقع للانتماء التنظيمي على احساس العاملين بضغوط العمل والذي قد ينتج عن رغبة المنظمة في تقليل نشاطها أو تقليل حجم العمالة نتيجة تقلص الميزانيات أو تغيير

شكل المنظمة. ويمكن في هذه الحالة قياس انتماء العاملين قبل وبعد اجراء التعديلات التنظيمية المشار اليها. ويمكن للباحثين ايضا التطرق لدراسة أثر المحتوى الوظيفي على الانتماء. فقد اعتاد الباحثون دراسة تلك المتغيرات بالمقارنة مع بعض المتغيرات الوظيفية الأخرى لتحديد الأهمية النسبية لتأثير كل منها. ان تأثير المتغيرات الوظيفية (مثل نظم الحوافز وقيم العمل) يمكن أن يكون له الأثر الأكبر على الانتماء التنظيمي.

المراجع

- Allen, N.J; and Meyer, J.P., "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization." Journal of Occupational Psychology, 63, 1990, 1-18.
- Allen, N.J; and Meyer, J.P., "Organizational Commitment: Evidence of Career Stage Effects ?". Journal of Business Research, 26, 1, 1993, 49-61.
- Angle, H., and Lawson, M., "Changes in Affective and Continuance Commitment in Times of Realocation". Journal of Business Research, 26, 1, 1993, 3-15.
- Cohen, A., and Hudecek, N., "Organizational Commitment-turnover Relationship Across Occupational Groups". Group and Organization Management, 18, 2, 1993, 188-213.
- Cohen, A., Gattiker, U. "An Empirical Assessment of Organizational Commitment Using the Side-bet Theory

Approach". Industrial Relations-Quebec, 47,3,1992, 439-459.

- DeCotiis, T.A.; Summers, T.P. "A Path Analysis of a Model of the Antecedents and Consequences of Organizational Commitment". Human Relations, 40, 7, 1987, 445-470
- Grover, S., "Why Professional Lie: The Impact of Professional Role Conflict on Reporting Accuracy". Organizational Behavior and Human Decision Processes, 55,2,1993,251-272.
- Hackett, R.R.,: Bycio, P.; and Hausdorf, P., 1992. "Further Assessment of A Three component Model of Organizational Commitment." Academy of Management: Best Papers Proceedings.

Heshizer, B; Martin, H; Wiener, Y. "Normative Commitment and Instrumental Attachment as Intervening Variables in the Prediction of Union Participation". Journal of Applied Behavioral Sciences, 27,4,1991, 532-549.

- McGee, G.W.; Ford, R.C. "Two (Or More?) Dimensions of Organizational Commitment: Re-examination of the Affective and Continuance Commitment Scales". Journal of Applied Psychology, 72, 4, 1987, 638-641
- Mowday, J.P., Porter, L.W., and Steers, R.M., 1982. Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover, New York Academic Press.
- Pierce, J.L.; Gardner, D.G.; Cummings, L.L.; Dunham, R.B. "Organization based self-esteem : Construct Definition, Measurement, and Validation". Academy of Management Journal, 32, 3, 1989, 622-648.